

Penentuan Struktur dan Skala Upah Metode Skala Ganda Berurutan Sederhana

May Sarah dan Hendra Gunawan

Jurusan Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam

Abstrak – Penentuan struktur dan skala upah dengan menggunakan metode skala ganda berurutan sederhana dapat menentukan upah tertinggi pada golongan jabatan di bawahnya yang lebih kecil dari upah terendah dari golongan jabatan di atasnya. Sehingga dalam menyusun struktur dan skala upah faktor-faktor seperti jabatan, golongan, masa kerja, pendidikan, kompetensi karyawan, serta kondisi perusahaan harus diperhatikan. Penentuan struktur dan skala upah menggunakan metode skala ganda berurutan sederhana mengacu kepada Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor KEP.49/MEN/IV/2004 tentang Ketentuan Struktur dan Skala Upah yaitu metode skala ganda dapat berbentuk skala ganda berurutan dan skala ganda tumpang tindih.

Kata Kunci : Struktur Upah, Skala Upah, Penggajian

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi yang ditandai dengan dihilangkannya hambatan-hambatan perdagangan antar negara menjadikan persaingan bisnis dan persaingan antar negara dalam bidang ekonomi sangat meningkat intensitas dan kualitasnya. Globalisasi produksi dan penjualan menunjukkan tingkat persaingan semakin tinggi yang artinya semakin banyak tuntutan perbaikan pengurangan biaya, meningkatkan produktifitas karyawan dan melakukan hal-hal dengan lebih baik serta murah (Dessler, 2006).

Salah satu jalan untuk dapat bertahan dalam persaingan adalah dengan berusaha meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi. Peningkatan produktivitas organisasi didahului dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM). Peningkatan kinerja SDM biasanya dengan meningkatkan gaji, upah dan imbalan lainnya yang dikaitkan dengan prestasi dan tingkat produktivitas.

Ketenagakerjaan merupakan hal yang penting untuk diperhatikan di setiap negara, termasuk di Indonesia karena masalah ketenagakerjaan di Indonesia merupakan masalah mendasar yang terkait dengan gaji atau upah yang diberikan pada karyawan. Perbedaan imbalan yang tepat dan adil antar setiap pekerjaan dan jabatan dapat terwujud dengan cara melakukan penerapan sebuah struktur patokan skala gaji atau upah yang kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lain yang beroperasi pada sektor industri yang sama. Struktur dan skala upah merupakan hal yang biasa pada perusahaan-perusahaan modern, tetapi mungkin merupakan hal yang baru untuk perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia.

Struktur dan skala upah sangat ditentukan oleh kondisi yang ada dalam setiap perusahaan. Oleh sebab

itu dalam membuat struktur dan skala upah harus mempertimbangkan kesiapan teknis serta kemampuan pembiayaan masing-masing perusahaan.

Penentuan struktur dan skala upah menggunakan metode skala ganda berurutan sederhana dapat diterapkan dengan menetapkan rangking terendah dan tertinggi dari gaji atau upah. Berdasarkan perspektif yang digunakan diharapkan dapat tercipta pemberian imbalan yang sangat kompetitif kepada karyawan yang dinilai berprestasi sehingga dapat mendorong peningkatan produktifitas perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Gaji atau upah karyawan merupakan salah satu biaya pengeluaran yang amat besar pada suatu perusahaan, sehingga permasalahan yang akan diteliti yaitu bagaimanakah penentuan struktur dan skala upah dengan menggunakan pendekatan metode skala ganda berurutan sederhana dan bagaimanakah penerapan pendekatan metode skala ganda berurutan sederhana.

1.3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk pada bagian keuangan dan HRD (*human resource development*) sebuah perusahaan pengembang aplikasi. Data dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data rekapitulasi karyawan, data rekapitulasi gaji karyawan dan Formulir evaluasi penilaian karyawan.

Pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi dengan mengamati laporan atau dokumen untuk memperoleh data sekunder. Data yang dikumpulkan terdiri atas beberapa hasil evaluasi penilaian karyawan. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif terhadap hasil evaluasi penilaian karyawan.

2. Tinjauan Pustaka

2.1. Perkembangan Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia

Undang-Undang Hubungan Pekerjaan Nasional tahun 1935 (*National Labour Relations Act of 1935* atau *Wagner Act*) dan keputusan-keputusan perundangan serta keputusan pengadilan yang terkait mensahkan gerakan atau aktivitas pekerja. Undang-undang ini memberi perlindungan hukum kepada serikat pekerja pada masa itu (Dessler, 2009).

Asal mula perkembangan hukum ketenagakerjaan di Indonesia ditandai oleh lahirnya Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh pada masa pemerintahan Abdurrahman Wahid yang telah mengubah sistem keserikatburuhan di Indonesia.

Awalnya dibuat Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 25 Tahun 1997 yang kemudian diganti dengan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan karena UU terdahulu dirasa kurang efektif. Peraturan Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 menggantikan sebanyak 15 (limabelas) peraturan ketenagakerjaan, sehingga undang-undang ini merupakan payung bagi peraturan lainnya.

Definisi yang terkait struktur dan skala upah ada pada Pasal 92 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 yang menerangkan tentang ketentuan mengenai struktur dan skala upah secara umum, sehingga dikeluarkanlah Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor Kep.49/Men/IV/2004 tentang Ketentuan Struktur dan Skala Upah secara mendalam dan terperinci.

2.2. Definisi Upah dan Gaji

Kompensasi karyawan merujuk kepada semua bentuk bayaran atau hadiah bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama yaitu pembayaran langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan hiburan yang dibayar oleh pengusaha (Dessler, 2009).

Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer, sedangkan upah umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh). Umumnya gaji dibayarkan secara tetap perbulan, sedangkan upah dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja atau jumlah satuan produk yang dihasilkan (Mulyadi, 2001).

Berdasarkan pendapat di atas tersebut dapat disimpulkan bahwa gaji merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang mempunyai ikatan kerja kuat secara berkala berdasarkan ketentuan yang berlaku di perusahaan dan sifatnya tetap. Sedangkan upah merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang ikatan kerjanya kurang kuat

berdasarkan waktu kerja setiap hari ataupun setiap minggu.

2.2.1. Komponen-komponen Upah dan Gaji

Menurut Ruky (2006), komponen-komponen upah dan gaji secara garis besar dibagi dalam dua kelompok besar yaitu:

a. Imbalan langsung terdiri dari:

- Upah dan gaji pokok.
- Tunjangan tunai sebagai suplemen upah dan gaji yang diterima setiap bulan atau minggu.
- Tunjangan Hari Raya Keagamaan.
- Bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja atau kinerja perusahaan.
- Insentif sebagai penghargaan untuk prestasi termasuk komisi bagi tenaga penjualan.
- Segala jenis pembagian catu (*in natura*) yang diterima rutin.

b. Imbalan tidak langsung terdiri dari:

- Fasilitas atau kemudahan seperti transportasi, pemeliharaan kesehatan, dan lain-lain.
- Bantuan dan santunan untuk musibah.
- Iuran Jamsostek yang dibayar perusahaan.
- Iuran dana pensiun yang dibayar perusahaan.
- Premi asuransi jiwa, dan lain-lain.

2.3. Definisi terkait mengenai Struktur dan Skala Upah

Pasal 92 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Tenaga Kerja menyebutkan bahwa “Pengusaha menyusun struktur dan skala upah dengan memperhatikan golongan jabatan, masa kerja, pendidikan dan kompetensi”. Menurut pasal 1 Kepmenakertrans No. 49/Men/IV/2004 tentang Struktur dan Skala Upah dijelaskan definisi yang terkait mengenai struktur dan skala upah diantaranya:

- a. Struktur upah adalah susunan tingkat upah dari yang terendah sampai yang tertinggi atau sebaliknya dari yang tertinggi sampai yang terendah.
- b. Skala upah adalah kisaran nilai nominal upah menurut kelompok jabatan.
- c. Pengertian jabatan adalah sekumpulan pekerjaan dalam organisasi perusahaan.
- d. Analisis jabatan merupakan proses metode secara sistematis untuk memperoleh data jabatan, mengolahnya menjadi informasi jabatan yang dipergunakan untuk berbagai kepentingan program kelembagaan, ketatalaksanaan dan manajemen Sumber Daya Manusia.
- e. Uraian jabatan yaitu ringkasan aktivitas-aktivitas yang terpenting dari suatu jabatan, termasuk tugas dan tanggung jawab dan tingkat pelaksanaan jabatan tersebut.
- f. Evaluasi jabatan adalah proses menganalisis dan menilai suatu jabatan secara sistematik untuk mengetahui nilai relatif bobot jabatan-jabatan dalam suatu organisasi.

Berdasarkan definisi tersebut, tahapan menyusun struktur dan skala upah di Indonesia berdasarkan Kepmenakertrans No. 49/Men/IV/2004 tentang Struktur dan Skala Upah yaitu:

- a. Analisis Jabatan
Tahapan yang pertama yaitu melakukan analisis dengan cara merumuskan jabatan-jabatan baik tenaga pelaksana, non manajerial, maupun manajerial dalam suatu perusahaan.
- b. Uraian Jabatan
Tahapan kedua yaitu melakukan uraian jabatan dalam organisasi perusahaan meliputi:
 - Identifikasi jabatan,
 - Ringkasan tugas,
 - Rincian tugas,
 - Spesifikasi jabatan termasuk didalamnya; pendidikan, pelatihan/kursus, pengalaman kerja, psikologi atau bakat kerja, temperamen kerja dan minat kerja, juga masa kerja,
 - Hasil kerja,
 - Tanggung jawab
- c. Evaluasi Jabatan
Tahapan ketiga adalah menentukan faktor-faktor yang diukur dan dinilai dalam evaluasi jabatan yaitu:
 - Tanggung jawab
 - Andil jabatan terhadap perusahaan
 - Resiko jabatan
 - Tingkat kesulitan jabatan

Perusahaan harus memiliki sistem evaluasi yang efektif dan efisien yang dapat dilaksanakan secara berkesinambungan, sistematis, komprehensif dan mendalam dengan teknik yang modern (Umar, 2002). Hasil evaluasi jabatan kemudian digunakan antara lain untuk:

- Penetapan upah
- Penilaian pekerjaan
- Penetapan kebijakan pengembangan sumber daya manusia perusahaan

2.3.1. Metode Penentuan Struktur dan Skala Upah

Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia nomor Kep.49/MEN/IV/2014 menetapkan bahwa penyusunan skala upah dapat dilakukan melalui:

- a. Skala tunggal
Setiap jabatan pada golongan jabatan yang sama mempunyai upah sama.
- b. Skala ganda
Yaitu setiap golongan jabatan mempunyai nilai upah nominal terendah dan tertinggi. Skala ganda terbagi menjadi dua bentuk yaitu:
 - 1) Skala ganda berurutan
Penentuan skala ganda berurutan yaitu berdasarkan upah tertinggi pada golongan jabatan di bawahnya tersebut lebih kecil dari upah terendah dari golongan jabatan di atasnya.
 - 2) Skala ganda tumpang tindih

Upah tertinggi dalam jabatan di bawahnya lebih besar dari upah terendah pada golongan jabatan di atasnya.

Perhitungan skala ganda berurutan dan skala ganda tumpang tindih ini dapat melalui pendekatan dua metode yaitu:

- a. Metode sederhana
Perhitungan pada metode ini cukup dengan menetapkan rangking terendah dan tertinggi dari upah.
- b. Metode regresi
Perhitungan pada metode ini dapat melalui pendekatan yang menitikberatkan pada kesetaraan internal atau dapat juga melalui pendekatan yang menitikberatkan pada tingkat persaingan pasar tenaga kerja. Dua pendekatan tersebut dapat dikombinasikan sesuai dengan kondisi masing-masing perusahaan.

Realitas yang terjadi saat ini, penentuan struktur dan skala upah sangat ditentukan oleh kondisi yang ada pada perusahaan, oleh sebab itu struktur dan skala upah harus mempertimbangkan kesiapan teknis dan kemampuan pembiayaan masing-masing perusahaan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perbedaan Upah dan Gaji

Faktor-faktor yang mempengaruhi perbedaan upah dan gaji di sampel perusahaan yaitu:

- a. Jabatan
Jabatan merupakan sekumpulan pekerjaan dalam organisasi perusahaan. Semakin tinggi jabatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tanggung jawab yang diemban. Perbedaan upah atau gaji terlihat dari perbedaan jabatan, *grade*, dan golongan karyawan tersebut.
- b. Masa Kerja atau Loyalitas
Kenaikan upah atau gaji seorang karyawan biasanya juga mengikuti lamanya masa kerja atau loyalitas karyawan tersebut. Level Kompetensi atau Skill
Perbedaan dapat dilihat dari penilaian pekerjaan rutin (kinerja), penilaian kerjasama (sikap terhadap pekerjaan), dan penilaian *action plan* atau biasa disebut realisasi target yang diberikan oleh perusahaan. Faktor ini dapat diketahui dari hasil evaluasi jabatan setiap karyawan yang dijelaskan pada sub bab selanjutnya.

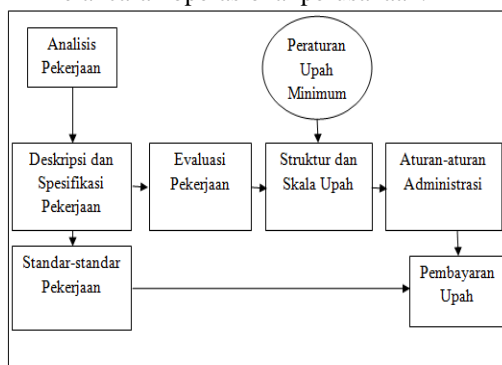
3.2. Komponen-komponen Terkait Upah dan Gaji

Direksi menetapkan sistem dan peraturan pengupahan yang berlaku di perusahaan dan diatur dalam ketentuan sendiri, mengikuti peraturan pemerintah yang berlaku. Komponen gaji karyawan di perusahaan sampel terdiri atas:

- a. Gaji pokok karyawan
Gaji pokok ditetapkan berdasarkan Undang-Undang ketenagakerjaan.

- b. Tunjangan tetap
Tunjangan tetap adalah upah tetap yang diterima oleh karyawan secara berkala dan teratur sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang digunakan untuk keperluan pekerjaan. Jenis-jenis tunjangan tetap yang ada di perusahaan antara lain:

- Tunjangan Jabatan
Tunjangan jabatan diberikan kepada karyawan yang memegang jabatan struktural organisasi perusahaan atau koordinator proyek yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang lebih besar, tunjangan ini diberikan dalam bentuk uang.
- Tunjangan keluarga
Tunjangan ini diberikan kepada karyawan permanen yang sudah berkeluarga.
- Tunjangan perumahan
Pengusaha memberikan tunjangan perumahan kepada semua karyawan dalam bentuk uang. Tunjangan ini tidak diberikan bila karyawan yang bersangkutan menempati rumah milik perusahaan seperti asrama atau rumah yang disewa oleh perusahaan.
- Tunjangan tidak tetap
Tunjangan tidak tetap adalah upah yang diterima oleh karyawan untuk menambah motivasi dan semangat bekerja karyawan.
 - (1) Tunjangan transportasi
Tunjangan transportasi diberikan kepada karyawan untuk perjalanan berangkat dan pulang kerja.
 - (2) Tunjangan Komunikasi
Tunjangan ini diberikan kepada karyawan untuk menunjang kebutuhan koordinasi dalam bekerja baik di lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan.
 - (3) Tunjangan kesejahteraan
Tunjangan ini diberikan kepada karyawan sehubungan dengan prestasi, tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan kelancaran operasional perusahaan.



Gambar 1 Proses Penentuan Upah

- c. Insentif
Perusahaan memberikan insentif keahlian dan insentif istimewa kepada karyawan yang memiliki

- kompetensi dan prestasi yang dianggap layak oleh perusahaan.
d. Upah lain-lain

3.2.1. Evaluasi Pekerjaan

Formulir Evaluasi Penilaian Karyawan ini berfungsi untuk mengetahui status, jabatan, *grade*, dan gaji terbaru yang diusulkan dari hasil kerja karyawan selama periode tertentu.

Satu bulan sebelum perjanjian kerja atau kontrak kerja karyawan berakhir dibuat evaluasi hasil kerja selama periode yang disepakati dari perjanjian atau kontrak kerja tersebut. Fungsinya adalah untuk menentukan apakah karyawan tersebut dapat dilanjutkan masa kerjanya atau tidak diperpanjang.

Bagian administrasi Departemen HR/GA mengisi formulir Evaluasi Penilaian Karyawan terlampir berdasarkan unit kerja, status karyawan, periode penilaian, serta bagian pertama yaitu data pribadi karyawan tersebut.

Bagian administrasi selanjutnya memberikan formulir evaluasi tersebut kepada Kepala departemen atau atasan penilai. Kepala departemen selanjutnya mengisi formulir Evaluasi Penilaian Karyawan yang penilaiannya terdiri dari hasil kinerja rutin yang dilakukan karyawan tersebut, sikap terhadap pekerjaan, serta penilaian terhadap *action plan* atau target yang diberikan kepada setiap karyawan berdasarkan *job description*. Tabel 1 menjelaskan penilaian kinerja untuk memandu pengisian formulir Evaluasi Penilaian Karyawan.

Tabel 1 Kriteria Penilaian Kinerja dan Sikap Terhadap Pekerjaan

Kriteria	Keterangan	Nilai
A	<i>Excellent</i>	9 - 10
B	<i>Good</i>	7 - 8
C	<i>Average</i>	5 - 6
D	<i>Poor</i>	3 - 4
E	<i>Very Poor</i>	1 - 2

Tabel 2 menjelaskan kriteria penilaian *action plan* yang dilakukan oleh kepala departemen. Kepala departemen menyerahkan kembali formulir Evaluasi Penilaian Karyawan tersebut kepada bagian administrasi Departemen HR/GA. Bagian administrasi menghitung total penilaian keseluruhan dari hasil evaluasi berdasarkan persentasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tabel 2 Kriteria Penilaian Action Plan

Kategori (Tingkat Kesulitan)	Poin	Kriteria	Poin
<i>Difficult</i>	= 3	<i>Excellent</i>	= 5
<i>Standard</i>	= 2	<i>Fairy Good</i>	= 4
<i>Easy</i>	= 1	<i>Good</i>	= 3
		<i>Not Reaching</i>	= 2
		<i>Far Away</i>	= 1

Tabel 3 merupakan kriteria penilaian secara keseluruhan atas hasil evaluasi kinerja karyawan yang dinilai langsung oleh Kepala departemen masing-masing karyawan.

Berdasarkan hasil penilaian keseluruhan tersebut, formulir Evaluasi Penilaian Karyawan yang telah dinilai diserahkan kepada pihak manajemen yaitu Manager HR/GA untuk menentukan status terbaru dari perjanjian atau kontrak kerja karyawan, posisi terbaru yaitu gaji terbaru karyawan tersebut berdasarkan *grade* dan jabatannya yang dapat dilihat pada tabel 4 tentang patokan kenaikan persentasi hasil evaluasi penilaian karyawan.

Tabel 3 Kriteria Penilaian Keseluruhan Evaluasi Kinerja Karyawan

No	Item Penilaian Kompetensi	Persentasi (%)
1	Penilaian Pekerjaan Rutin (Kinerja)	30 %
2	Penilaian Kerjasama (Sikap Terhadap Pekerjaan)	25 %
3	Penilaian <i>Action Plan</i>	45 %
Hasil Total		100 %

Tabel 4 menjelaskan patokan persentasi hasil evaluasi penilaian karyawan berdasarkan keseluruhan item penilaian kompetensi. Total hasil penilaian yaitu 100%. Jika total hasil penilaian evaluasi adalah minimal 76%, maka karyawan tersebut diberikan kenaikan sebanyak 1 *grade* yang diikuti dengan kenaikan upah atau gaji yang diterimanya. Sebaliknya jika total hasil penilaian evaluasi adalah di bawah 76%, maka tidak ada kenaikan *grade*. Jika total hasil penilaian evaluasi adalah minimal 81%, maka karyawan tersebut diberikan kenaikan sebanyak 2 *grade* yang diikuti dengan kenaikan upah atau gaji yang diterimanya. Sebaliknya jika total hasil penilaian evaluasi adalah di bawah 81% tetapi masih di atas 76%, maka masih mendapatkan kenaikan sebanyak 1 *grade*. Sebaliknya jika total hasil penilaian evaluasi adalah di bawah 81% dan tidak melebihi 76%, maka tidak ada kenaikan *grade* bagi karyawan tersebut. Hal ini juga berlaku untuk kenaikan 3 *grade*, 4 *grade*, serta kenaikan untuk 5 *grade*.

Tabel 4 Patokan Persentasi Hasil Evaluasi Penilaian Karyawan

No	Persentasi (%)	Kenaikan Grade
1	Minimal 76%	1 Grade
2	Minimal 81%	2 Grade
3	Minimal 86%	3 Grade
4	Minimal 91%	4 Grade
5	Minimal 96%	5 Grade

3.2.2. Metode Penentuan Struktur dan Skala Upah

Berdasarkan rumus yang digunakan, data-data yang diketahui yaitu:

- a. Batas Upah Minimum (Min)

Merupakan peraturan yang dikeluarkan oleh Pemerintah setiap tahunnya untuk memberikan keseimbangan tingkat upah.

- b. Kisaran Upah (*Spread*)

Merupakan data pasar yaitu tingkat inflasi Kota selama satu tahun sebelumnya. Data yang diambil penulis adalah data resmi dari Badan Pusat Statistik Kota Batam yang diterbitkan tanggal 02 Januari Tahun 2013. Tingkat inflasi yang diterbitkan merupakan laju inflasi Tahun kalender (Januari – Desember) atau inflasi '*year on year*' Tahun 2012 yang menjadi dasar kisaran upah awal Tahun 2013 yaitu sebesar 2,02 persen.

- c. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi merupakan kebijakan dari perusahaan. Kisaran upah dapat ditentukan dengan mengetahui kelas jabatan karyawan. Tabel 6 menjelaskan status dan penggolongan karyawan berdasarkan *grade* dan kelas jabatan. Semakin tinggi kelas jabatan yang diemban oleh karyawan, maka *grade* serta golongannya juga semakin tinggi diikuti kenaikan gaji dan upah masing-masing karyawan tersebut.

Tabel 5 Rumus Perhitungan Skala Upah

Batas Upah Minimum (Min)	Batas Upah Maximum (Max)	Kisaran Upah (Spread)	Nilai Tengah (Mid)
Diketahui	$\text{Min} \times (\text{Spread} + 1)$	Diketahui	$\frac{\text{Min} \times (\text{Spread} + 2)}{2}$

Setelah mengetahui kelas jabatan karyawan, maka contoh kasus yang digunakan yaitu menggunakan kelas jabatan Staf Golongan 1.

Perhitungannya yaitu:

$$\begin{aligned} \text{Batas Upah Maximum (Max)} &= \text{Min} \times (\text{Spread} + 1) \\ &= \text{Rp}2.040.000,- \times (2,02 \% + 100 \%) \\ &= \text{Rp}2.040.000,- \times 102,02 \% \\ &= \text{Rp}2.081.208,- \end{aligned}$$

Batas Upah Kelas Jabatan Staf Golongan 1 adalah: Mulai Rp2.040.000,- sampai Rp2.081.208,-

Setelah mengetahui skala dan kisaran upah untuk jabatan staf golongan 1, maka selanjutnya mencari nilai tengah (*mid point*) yaitu:

$$\begin{aligned} \text{Nilai Tengah (Mid Point)} &= \frac{\text{Min} \times (\text{Spread} + 2)}{2} \\ &= \frac{\text{Rp}2.040.000,- \times (2,02 \% + 200 \%)}{2} \\ &= \frac{\text{Rp}4.121.208,-}{2} = \text{Rp}2.060.604,- \end{aligned}$$

Nilai tengah upah jabatan staf golongan 1 adalah Rp2.060.604,-

Nilai tengah (*mid point*) yang telah diketahui selanjutnya dilakukan pemetaan upah. Hasil diketahui yaitu untuk grade 1 kelas jabatan Staf Golongan 1

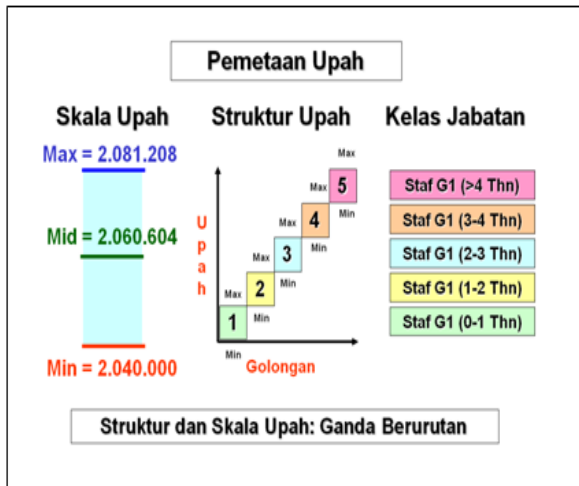
skala upah minimum yang diberikan yaitu Rp2.040.000,- kemudian nilai tengah (*mid point*) sebesar Rp2.060.604,- dan batas upah maksimum untuk kelas jabatan staf golongan 1 adalah Rp2.081.208,-

Tabel 6 Status dan Penggolongan Karyawan

Golongan	Grade	Kelas Jabatan
1	1-5	Staf Golongan 1 (Admin, Security, Driver, Office Boy)
2	6-10	Staf Golongan 2 (Senior Staf, Senior Security, Senior Office Boy)
3	11-15	Assistant Supervisor
4	15-20	Supervisor
5	21-25	Wakil Manager
6	26-30	Manager
7	31-35	Assistant General Manager
8	36-40	General Manager (GM)
9	41-45	Direktur

Gambar 2 adalah hasil pemetaan upah yang menjelaskan tentang hasil struktur dan skala upah menggunakan metode skala ganda berurutan sederhana. Terdapat nilai minimum, nilai tengah dan maksimum untuk staf *grade* 1 berdasarkan masa kerja atau *loyalitas*.

Pemetaan upah yang diperoleh kemudian dijadikan acuan untuk menentukan gaji atau upah setiap karyawan. Untuk membedakan gaji atau upah yang diberikan kepada karyawan dalam satu *grade* yang sama, *Manager* HR/GA menganalisisnya berdasarkan periode lamanya karyawan tersebut bekerja pada perusahaan. Semakin loyal atau setia karyawan tersebut, maka *rate* gaji yang diberikan akan semakin tinggi. Hal ini tetap mengacu kepada nilai nominal pemetaan upah yang sudah dirancang atau dibuat.



Gambar 2 Hasil Pemetaan Upah Metode Skala Ganda Berurutan Sederhana

Struktur Patokan Skala Upah Bulanan menunjukkan penyusunan struktur dan skala upah dilakukan dengan memperhatikan golongan, jabatan, masa kerja karyawan, kompetensi serta mempertimbangkan kondisi perusahaan. Setelah nilai nominal didapat dan disetujui oleh pihak manajemen maka tahap yang terakhir adalah melakukan pembayaran upah.

3.3. Kesesuaian Penerapan Struktur dan Skala Upah mengikuti Peraturan Perundang-undangan yang Berlaku

Ketentuan struktur dan skala upah perlu adanya peraturan hukum yang mendasarinya agar diharapkan dapat bersifat nasional pada setiap perusahaan atau instansi yaitu:

- Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 pada bagian pengupahan pasal 90 ayat 1 menyebutkan pengusaha dilarang membayar upah lebih rendah dari upah minimum. Upah Minimum Kota (UMK) merupakan salah satu dasar untuk menghitung besaran skala upah. Menurut keputusan Gubernur Kepulauan Riau nomor 752 Tahun 2012, penetapan UMK Batam Tahun 2013 adalah Rp2.040.000,-. Menggunakan UMK Batam Tahun 2013 yaitu Rp2.040.000,- sebagai batas upah minimum karyawannya. Data dapat dilihat pada lampiran keputusan Gubernur Kepulauan Riau nomor 752 Tahun 2012 tentang Penetapan Upah Minimum Kota (UMK) Batam Tahun 2013.
- Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 bagian pengupahan pasal 92 ayat 3 menyebutkan ketentuan mengenai struktur dan skala upah diatur dengan Keputusan Menteri. Menurut keputusan menteri tenaga kerja dan transmigrasi Nomor KEP.49/MEN/IV/2004 tentang Ketentuan Struktur dan Skala Upah, terdapat dua metode untuk menentukan struktur dan skala upah yaitu metode skala ganda tunggal, dan skala ganda. Skala ganda terbagi menjadi skala ganda berurutan, dan skala ganda tumpang tindih dengan perhitungan menggunakan metode sederhana dan regresi. PT BKM menggunakan metode Skala ganda berurutan sederhana dalam menentukan struktur patokan skala upah bulanan karyawan. Rumus atau formula yang digunakan mengacu kepada Menkertrans No. KEP.49/MEN/IV/2004.
- Ketika komponen upah terdiri dari upah pokok dan tunjangan tetap maka besarnya upah pokok sedikitnya 75% (tujuh puluh lima persen) dari jumlah upah pokok dan tunjangan tetap. Hal ini mengikuti Undang-Undang No.13 Tahun 2003 bagian pengupahan pasal 94.

4. Kesimpulan

4.1. Kesimpulan

Penentuan struktur dan skala upah menggunakan metode skala ganda berurutan sederhana dimulai dari

melakukan analisis jabatan dan mendeskripsikan pekerjaan setiap karyawan, tahap selanjutnya melakukan evaluasi pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan pada periode tertentu. Setelah kepala departemen beserta pihak manajemen mengevaluasi pekerjaan karyawan, maka tahap selanjutnya menentukan patokan struktur dan skala upah menggunakan metode skala ganda berurutan sederhana dengan memperhatikan faktor-faktor seperti; jabatan, golongan, masa kerja atau loyalitas, kompetensi atau *skill*, pendidikan, serta kondisi perusahaan.

Hasil dari analisis evaluasi penilaian karyawan, diketahui batas upah minimum, batas upah maksimum, nilai tengah atau *mid point*. Ketiga hasil tersebut menjadi patokan dari penentuan struktur dan skala upah bulanan karyawan menggunakan metode skala ganda berurutan sederhana yaitu dengan menetapkan upah tertinggi pada golongan jabatan di bawahnya lebih kecil dari upah terendah pada golongan jabatan di atasnya.

Menurut Kepmenakertrans No. KEP-49/MEN/IV/2004 pasal 9 ayat 2 yaitu; dalam hal skala ganda berurutan, upah tertinggi pada golongan jabatan di bawahnya lebih kecil dari upah terendah dari golongan jabatan di atasnya. Pada pasal 10 ayat 2 menyebutkan; penyusunan struktur dan skala upah dilakukan dengan memperhatikan golongan, jabatan, masa kerja, pendidikan, kompetensi, dan mempertimbangkan kondisi perusahaan. Penerapan pendekatan metode skala ganda berurutan sederhana sudah mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4.2. Saran

Penentuan struktur dan skala upah perusahaan harus memperhatikan pemberian bonus, insentif, serta *reward* bagi karyawan. Semua hal tersebut dapat berdampak kepada produktifitas karyawan, sehingga

karyawan dapat lebih termotivasi dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Daftar Pustaka

- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kesepuluh, Jilid I). Jakarta: Indeks.
- _____, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kesepuluh, Jilid II). Jakarta: Indeks.
- Mulyadi. (2001). *Sistem Akuntansi* (Edisi ketiga). Jakarta: PT Salemba Emban Patria.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Tenaga Kerja*. Lembaran Negara RI Tahun 2003, No. 39. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2004). *Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 49 Tahun 2004 tentang Ketentuan Struktur dan Skala Upah*. Lembaran Negara RI Tahun 2004, No. 04. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2012). *Keputusan Gubernur Kepulauan Riau No. 752 Tahun 2012 tentang Penetapan Upah Minimum Kota (UMK) Batam Tahun 2013*. Lembaran Negara RI Tahun 2012. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Ruky, Achmad S. (2006). *Manajemen Penggajian & Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, H. (2002). *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.